

## Le marché des joueurs de la Ligue nationale de hockey : une approche économique

### The National Hockey League Players' Labor Market: An Economic Approach

Michel Boucher

Volume 59, numéro 4, décembre 1983

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/601076ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/601076ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

ISSN

0001-771X (imprimé)

1710-3991 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Boucher, M. (1983). Le marché des joueurs de la Ligue nationale de hockey : une approche économique. *L'Actualité économique*, 59(4), 753–776.  
<https://doi.org/10.7202/601076ar>

#### Résumé de l'article

Cette recherche décrit et analyse les mécanismes de répartition des joueurs entre les équipes de la LNH. Ces mécanismes sont l'existence de la clause de réserve avec ou sans compensation, le repêchage universel des joueurs amateurs, le repêchage intra-ligue et le ballottage (*waiver*). Après avoir démontré empiriquement que l'égalité compétitive entre les équipes ne peut être utilisée pour justifier ces pratiques non concurrentielles, cette étude essaie de prouver que les mécanismes actuels d'allocation des joueurs découlent principalement du statut monopsonique de la LNH, cette dernière étant le seul employeur des joueurs de calibre supérieur.

L'argumentation employée consiste à démontrer qu'un marché libre allouerait les joueurs de hockey selon leur contribution marginale aux revenus de l'équipe, qu'il serait plus efficace et que les joueurs recevraient leur rente de talent naturel. Dans le système actuel, l'allocation des joueurs entre les équipes s'inspire de leur contribution marginale aux revenus de l'équipe puisque les droits de propriété sont clairement définis. Elle s'accompagne toutefois de nombreux coûts sociaux qui découlent de la dissociation de la rémunération du joueur de son coût d'option (*opportunity cost*). À ces coûts d'inefficacité s'ajoute aussi le fait que le joueur de hockey doit partager présentement sa rente avec le propriétaire de l'équipe.

## LE MARCHÉ DES JOUEURS DE LA LIGUE NATIONALE DE HOCKEY : UNE APPROCHE ÉCONOMIQUE

Michel BOUCHER

*École Nationale d'Administration Publique*

Cette recherche décrit et analyse les mécanismes de répartition des joueurs entre les équipes de la LNH. Ces mécanismes sont l'existence de la clause de réserve avec ou sans compensation, le repêchage universel des joueurs amateurs, le repêchage intra-ligue et le ballottage (*waiver*). Après avoir démontré empiriquement que l'égalité compétitive entre les équipes ne peut être utilisée pour justifier ces pratiques non concurrentielles, cette étude essaie de prouver que les mécanismes actuels d'allocation des joueurs découlent principalement du statut monopsonique de la LNH, cette dernière étant le seul employeur des joueurs de calibre supérieur.

L'argumentation employée consiste à démontrer qu'un marché libre allouerait les joueurs de hockey selon leur contribution marginale aux revenus de l'équipe, qu'il serait plus efficace et que les joueurs recevraient leur rente de talent naturel. Dans le système actuel, l'allocation des joueurs entre les équipes s'inspire de leur contribution marginale aux revenus de l'équipe puisque les droits de propriété sont clairement définis. Elle s'accompagne toutefois de nombreux coûts sociaux qui découlent de la dissociation de la rémunération du joueur de son coût d'option (*opportunity cost*). À ces coûts d'inefficacité s'ajoute aussi le fait que le joueur de hockey doit partager présentement sa rente avec le propriétaire de l'équipe.

---

### 1. INTRODUCTION

La Ligue nationale de hockey (LNH) est actuellement le seul employeur de joueurs de hockey de calibre supérieur. Ce monopsonne a été quelque peu ébranlé durant la dernière décennie par la tentative de l'Association mondiale de hockey (AMH) de s'imposer comme deuxième circuit majeur de hockey professionnel. L'entreprise de l'AMH fut de

---

L'auteur remercie Gérard Bélanger pour les nombreux conseils apportés à l'amélioration de la version originale, Jean Labrecque pour son travail inlassable comme assistant de recherche, Janon Hamel qui a réduit le nombre d'accrocs à la langue de Molière et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada pour son soutien financier. On ne saurait passer sous silence les commentaires pertinents d'un lecteur anonyme qui ont grandement amélioré le contenu de cette recherche, dont l'auteur demeure, évidemment, le seul responsable.

courte durée, soit six (6) années, mais suffisamment longue pour affaiblir les assises de la LNH, occasionnant une baisse sensible du niveau de ses profits. De plus, sa disparition permit à quatre (4) équipes d'intégrer la LNH, matérialisant ainsi l'une des solutions éventuelles énoncées par Neale<sup>1</sup> pour résoudre les « guerres » de ligues sportives. Pour ce dernier auteur, l'industrie du hockey est un monopole naturel et la venue d'un deuxième producteur entraîne nécessairement une instabilité en courte période et un réaménagement de la structure monopolistique en longue période.

Cependant, l'émergence d'un circuit rival fit croître, en raison de la surenchère pour les joueurs, les salaires des recrues et des joueurs, étoiles ou non, qui menacèrent d'abandonner ou abandonnèrent la LNH. La concurrence de l'AMH a aussi introduit des modifications aux conditions qui déterminaient le marché des joueurs. Certaines séquelles persistent encore. Maintenant que la LNH a regagné son statut d'employeur unique sur le marché du hockey et de monopoleur au niveau du produit, il convient de regarder comment se comporte actuellement le marché monopolistique des joueurs de hockey.

D'une manière succincte, cette recherche vise à vérifier si l'objectif d'une répartition égalitaire des talents entre les équipes a été atteint. Si la réponse est négative, il faudra tenter d'identifier quel est (ou quels sont) le(s) motif(s) réel(s) mais inavoué(s), de l'existence des mécanismes actuels de répartition. Finalement, la dernière question à se poser sera de savoir si un marché libre pourrait permettre l'atteinte des mêmes résultats, sans que soient introduites les distorsions dont semblent responsables les mécanismes actuels. Ainsi, la première partie s'attachera à la description des mécanismes employés par la Ligue nationale de hockey (LNH) pour répartir les joueurs entre les équipes afin d'assurer, dit-elle, une égalité des talents. La deuxième partie portera sur l'analyse de ces mécanismes et de leurs conséquences sur l'allocation des ressources. La conclusion permettra de mettre en relief les derniers accords signés en 1982 entre l'Association des joueurs et les propriétaires d'équipes.

## 2. LES MÉCANISMES DE RÉPARTITION DES JOUEURS ENTRE LES ÉQUIPES

Tous les sports d'équipe se sont imposé des règles de conduite dont un certain nombre restreignent la mobilité des joueurs entre les équipes. Les raisons avancées par les propriétaires d'équipes pour justifier ces restrictions sont qu'elles contribuent à une répartition égalitaire des talents entre les équipes, et qu'elles maintiennent la confiance du public dans l'honnê-

---

1. Neale, W.C., « The Peculiar Economics of Professional Sports ». *Quarterly Journal of Economics*, vol. 78, février 1964, pp. 1-14.

teté du sport<sup>2</sup>. De plus, ces restrictions ont des effets, toujours selon les propriétaires, qui sont conformes à l'intérêt public, du fait qu'elles correspondent aux demandes des consommateurs-spectateurs.

L'argumentation de la LNH se présente de la manière suivante : en raison d'un ensemble de considérations relatives à des variables de prix, de revenu et de population, certaines concessions sont davantage incitées à posséder une équipe gagnante. Si les restrictions n'existaient pas, les concessions dont la demande pour une équipe gagnante est la plus forte (les concessions dites « riches ») achèteraient les meilleurs joueurs et les autres concessions (les concessions dites « pauvres ») ne seraient jamais dans la course au championnat. Comme la demande des consommateurs-spectateurs est fonction du degré d'incertitude quant au résultat du match, il s'ensuivrait ultimement une désaffection du public en général, ce qui mettrait en péril la viabilité de la ligue. Les politiques visant à favoriser l'égalisation des talents tempèrent les intensités différentes des concessions pour se doter d'une équipe gagnante et préservent l'incertitude du résultat des matchs, d'où leur conformité à l'intérêt public.

C'est de cet objectif de maintien d'une parité entre les équipes que s'inspirent les modalités de répartition des joueurs entre les équipes de la LNH. Ces mécanismes sont la clause de réserve, le repêchage universel des joueurs amateurs, le repêchage intra-ligue et le ballotage (*waiver*)<sup>3</sup>.

## 2.1 La clause de réserve ou agent autonome avec compensation

Puisque la clause de réserve constitue l'élément important, non seulement du marché des joueurs de hockey, mais aussi de tous les sports nord-américains et qu'elle demeure fortement contestée, il convient d'en présenter tout d'abord l'essence. Suivra ensuite un bref rappel de son évolution historique, à la suite duquel nous ferons connaître la situation qui prévaut actuellement dans le hockey.

Traditionnellement, la clause de réserve consiste en ce qui suit : lorsqu'un joueur signe un contrat avec une équipe sportive, dans le cas

2. Le lecteur intéressé pourra consulter les déclarations de M. Campbell devant le U.S. Congress Senate. Committee on the Judiciary. Subcommittee on Antitrust and Monopoly. *Organized Professional Sport*. Hearings, 85th Congress, 2nd Sess. Washington, Government Printing Office, 1958. (*Hearings Kefauver*) pp. 499-500 et devant le Sénat canadien, *Proceedings of the Standing Senate Committee on Banking, Trade and Commerce*, novembre 1974, Ottawa, p. 5 : 22. Il y trouvera une liste plus exhaustive des motifs invoqués par la LNH pour justifier ces diverses mesures.

3. Pour une bonne interprétation de la situation qui prévalait avant 1970, le lecteur peut consulter Jones, J.C.H., « The Economics of the National Hockey League ». *Canadian Journal of Economics*, vol. 2, no 1, pp. 1-20. Une mise au point a été faite par l'auteur dans « The Economics of the NHL Revisited : A Postscript on Structural Change, Behaviour and Government Policy » dans Gruneau, R.S. et Albinson, J.G., *Canadian Sport : Sociological Perspectives*, Addison-Wesley (Canada) Limited 1975, pp. 249-258.

présent, une équipe de la LNH, il cède la propriété exclusive de ses services à cette dernière. Ainsi l'équipe peut le vendre, l'affecter, l'échanger, le transférer et le prêter. De plus, seule l'équipe propriétaire de ses services peut lui offrir un nouveau contrat. Cette clause de réserve trouve son origine effective dans le baseball.

a) *Évolution historique de la clause de réserve*

Durant les premières années du baseball professionnel, les joueurs changent continuellement d'équipes, vendant leur service au plus offrant puisque tous les matchs de baseball ont lieu dans le cadre d'invitations ou de tournois. Cette rotation des joueurs entraîne un déséquilibre des forces relatives des équipes, les plus riches accaparant les meilleurs joueurs et gagnant systématiquement tous les honneurs des tournois. Puisqu'il se produit une diminution de l'incertitude quant au résultat de chaque match, les assistances chutent, les équipes les plus faibles déclarent faillite en cours de tournoi et les équipes gagnantes ne peuvent plus jouer, faute d'adversaires. Devant une telle situation, les propriétaires délaissent en 1876 la formule des tournois comme mode d'organisation sportive et optent pour un arrangement institutionnel différent : on crée une ligue qui offrira des matchs de baseball sur une base permanente.

La clause de réserve est instaurée dans le baseball en 1880, soit quatre (4) ans après que les magnats du baseball aient modifié la structure organisationnelle de la ligue<sup>4</sup>. Au début, elle ne s'applique qu'à un nombre restreint de joueurs soit cinq. Quelques dix ans plus tard, la clause couvre quatorze (14) joueurs. Depuis, cette clause s'est graduellement étendue à 40 joueurs. Bien que souvent contestée devant les tribunaux, au fil des ans, sans grand succès d'ailleurs, la clause de réserve est devenue moins effective au baseball depuis que les joueurs ont obtenu le statut de joueur autonome en 1976. Tout joueur devient automatiquement autonome après avoir joué six (6) années dans les majeures, c'est-à-dire cinq (5) années en vertu d'un contrat qui le lie avec une équipe et la sixième année à la suite de son année d'option. Toutefois l'équipe qui embauche un joueur devenu autonome se doit de dédommager son ancienne équipe en lui cédant des choix au repêchage universel amateur. Lors de la grève de 1981, l'Association des joueurs (MLBPA) exigeait une autonomie complète, c'est-à-dire l'élimination de la compensation, alors que l'Association des propriétaires désirait, au contraire, que la compensation pour la perte d'un joueur devenu autonome ne comprenne plus de choix au repêchage amateur, mais plutôt des joueurs de l'équipe bénéficiaire du joueur autonome. Ce bref rappel est utile pour mieux comprendre la

---

4. Ce bref rappel historique s'inspire de Canes, M.E., « The Social Benefits of Restrictions on Team Quality », dans *Government and the Sports Business*, sous la direction de R.G. Noll, The Brookings Institution, Washington, 1974, pp. 84-86.

situation prévalant au hockey parce que les dirigeants de la LNH se sont toujours inspirés des règles prévalant au baseball<sup>5</sup>.

b) *La clause de réserve au hockey*

Dès la fondation de la Ligue nationale de hockey en 1917, la clause de réserve est une partie intégrante du contrat-type de tout joueur de la LNH. Cette clause donne à l'équipe qui possède le contrat d'un joueur la propriété exclusive de ses services pour toute la durée de sa carrière ou jusqu'à ce que le contrat soit vendu à un autre club. Jusqu'à l'avènement de l'AMH en 1972, la clause de réserve est contenue à l'article 17 du contrat-type de la LNH<sup>6</sup>. Cet article contient, en plus des responsabilités des deux parties contractantes, une phrase où il est spécifié qu'en cas de mésentente sur la rémunération, l'arbitrage sera fait par le président de la LNH puisqu'il est le seul à posséder tous les contrats des joueurs.

Dans sa tentative de concurrencer la LNH, l'AMH offre des salaires alléchants à un certain nombre de joueurs appartenant à des équipes de la LNH<sup>7</sup>. Certaines équipes veulent faire respecter la clause de réserve en se présentant devant les cours de justice pour empêcher ces transferts. Elles sont systématiquement déboutées<sup>8</sup>. Plus spécifiquement, les tribunaux affirment, dans les trois principales causes, que la clause de réserve perpétuelle est une restriction au commerce (*Boston c. Cheevers*), constitue une violation de la loi Sherman sur les pratiques restrictives (*Nassau c. Hampson*) et permet de contrôler indûment l'offre de joueurs créant ainsi des entraves à la concurrence (*Phila World c. Phila Hockey*). Devant la nullité de sa clause de réserve perpétuelle, la LNH réagit en argumentant, dans la cause *Nassau c. Peters*, que sa clause de réserve se renouvelle au bout d'un an. Le tribunal accepte l'argumentation de la LNH, c'est-à-dire que sa clause de réserve comporte, dans les faits, une clause d'option d'un an et qu'elle n'est pas perpétuelle, et il empêche donc Gary Peters de jouer dans l'AMH tant que son année d'option ne sera pas écoulée<sup>9</sup>. En 1973, la

5. Dans sa déclaration devant le comité sénatorial américain sur les sports, M. Campbell affirme « *I would say that our system for the most part is based on baseball* », dans *Hearings Kefauver, op.cit.*, p. 499. Quelque 25 années plus tard, cette fois-ci devant le Sénat canadien, M. Campbell déclare « *We are almost in parallel with baseball with regard to the type of procedures we have on the acquisition and disposition of players* », dans *Proceedings, op.cit.*, p. 5; 23.

6. La seule copie disponible d'un contrat-type de la LNH est celle qui a été déposée par M. Campbell en 1958. Il faut consulter les *Hearings Kefauver, op.cit.*, p. 790.

7. À sa première année d'opération, l'AMH opérait avec 345 joueurs, dont 200 ou plus étaient assujettis à la clause de réserve du contrat-type de la LNH.

8. Les trois principales causes gagnées par l'AMH sont « *Boston Professional Hockey Association v. Cheevers* », 348 *Federal Supplement*, 261 (D. Mass, 1972), « *Nassau Sports v. Hampson* », 355 *Federal Supplement*, 733 (D. Minn, 1972) et « *Philadelphia World Hockey Club v. Philadelphia Hockey Club Inc.* », 351 *Federal Supplement*, 462 (E.D. Pa, 1972).

9. « *Nassau Sports v. Peters* », 352 *Federal Supplement*, 870, (E.D. N.Y., 1972).

LNH remplace cette clause de réserve du contrat-type par une clause d'option d'un an en raison de la décision *Nassau c. Peters*.

Comme cette clause signifie que le joueur peut changer de club avec une certaine liberté et donc modifier les règles de la concurrence inter-équipe, la LNH introduit une règle de compensation pour l'équipe qui perd un joueur devenu agent libre. Cette modalité de compensation s'inspire de la « règle Rozelle » qui s'applique au football américain. La perte d'un agent libre est compensée par un échange de joueurs et/ou par des choix au repêchage et/ou en dernier recours par une somme d'argent. Les deux équipes concernées ont trois jours pour négocier un échange ou s'entendre sur une compensation possible. S'il n'y a pas d'entente volontaire entre les deux équipes, un arbitre est désigné par la LNH pour trancher le litige. L'arbitre doit choisir l'une ou l'autre des deux propositions que lui soumettent les équipes et sa décision est sans appel<sup>10</sup>. À titre d'exemple, prenons le cas du gardien de buts Greg Millen des Pingouins de Pittsburgh. Devenu agent libre en juin 1981, il est embauché par les Whalers d'Hartford. Pour dédommager son ancienne équipe, Hartford offre deux joueurs de son alignement actuel. Pittsburgh juge cette offre insuffisante et demande un certain joueur en plus d'un choix au repêchage. L'arbitre a rendu sa décision en faveur de Pittsburgh jugeant celle-ci la plus raisonnable.

## 2.2 *Le repêchage universel des joueurs amateurs*

Chaque année, un certain nombre de joueurs amateurs venant, soit des ligues juniors majeures canadiennes, soit des universités américaines ou tout récemment des clubs amateurs européens, deviennent disponibles. La sélection se fait de façon inverse à la position obtenue au classement final du calendrier de l'année en cours. Le hockey, tout comme le baseball, est un des sports qui a instauré tardivement le repêchage universel. Plus exactement, c'est en 1962 qu'une forme de repêchage amateur est implanté dans la LNH. Dans le but de consolider les clubs fermes des clubs professionnels les plus faibles, la ligue permet à ces derniers de repêcher deux des meilleurs joueurs au sein des clubs parrainés par leurs adversaires en retour d'une somme fixe de 3,000 \$<sup>11</sup>.

---

10. Pour une description de cette procédure, il faut consulter la déclaration de M. Campbell devant le Sénat Canadien dans *Proceedings, op.cit.*, p. 5 : 23. Toutefois une équipe peut contester devant les tribunaux la décision de l'arbitre. Cela s'est produit lorsque les Red Wings de Détroit ont embauché l'agent libre, Rogatien Vachon des Kings de Los Angeles. L'arbitre a décidé que Détroit devait céder, en retour, Dale McCourt à Los Angeles. Détroit a refusé et c'est un tribunal civil qui a tranché le litige. Détroit a dû donner deux premiers choix au repêchage universel des amateurs.

11. *Rapport sur le hockey amateur du Canada*, Conseil consultatif national de la santé et du sport amateur, Ottawa, 1967, p. 13.

Il faut rappeler qu'à cette époque, les six équipes professionnelles se dotent de joueurs au moyen d'une intégration verticale de clubs-fermes. Dès qu'un jeune atteint l'âge de 14 ans et qu'il désire jouer au hockey, il signe une formule d'adhésion, soit un contrat d'essai A (*try out*), soit un contrat d'option B ou C, qui lui permet de jouer pour un club parrainé ou affilié à une équipe de la LNH. Ce joueur ne peut avoir accès un jour à la LNH que pour l'équipe en question à moins que ces droits ne soient vendus à une autre équipe. Autrement dit, le jeune amateur cède ses droits de propriété pour toute sa carrière professionnelle à l'équipe qui le détecte et qui lui fait signer une telle formule<sup>12</sup>. C'est dans ce bassin de joueurs parrainés que les clubs-fermes des équipes professionnelles peuvent repêcher les recrues leur permettant de se renouveler.

En 1967, deux événements viennent perturber cette intégration verticale comme mécanisme d'approvisionnement en joueurs amateurs. Le premier est l'expansion de la LNH qui accepte six (6) nouvelles franchises et le second est le non-renouvellement de l'entente Ligue nationale de hockey (LNH) — Association canadienne de hockey amateur (ACHA). Devant l'impossibilité de produire un système de parrainage à un coût minimum pour les douze (12) équipes, la LNH abandonne cette modalité et introduit le repêchage amateur. Cette modalité n'était toutefois pas encore totalement universelle puisque le Canadien de Montréal possédait toujours le premier choix du meilleur joueur canadien-français au pays. Le premier vrai repêchage amateur universel a eu lieu en 1970 et depuis lors, c'est par ce biais que les amateurs accèdent à la LNH.

### 2.3 *Le repêchage intra-ligue*

Les équipes de hockey, comme les équipes de baseball, procèdent annuellement à un repêchage de joueurs non protégés. Un joueur non protégé est celui qui n'est pas sur la liste de protection d'une équipe, mais qui est sur la liste de réserve. Chaque club possède en effet une liste de réserve de trente (30) joueurs et de trois (3) gardiens de buts alors que la liste de protection est un sous-ensemble de la précédente et ne comprend que dix-huit (18) joueurs et deux (2) gardiens de but. Toutefois, n'est pas déclaré éligible à ce repêchage intra-ligue tout joueur qui n'a passé qu'une saison dans les rangs professionnels, ou tout gardien de but comptant trois ans et moins d'expérience dans les circuits dits supérieurs (les ligues Américaine et Centrale). Lorsqu'une équipe réclame un joueur, elle doit obligatoirement en radier un autre de sa liste de protection. La perte maximale que peut subir une équipe est maintenant de trois joueurs. Le club le plus faible au dernier classement général des équipes est le premier à réclamer un joueur à ce repêchage.

---

12. Jones, J.C.H., « The Economics of the National Hockey League », *op. cit.*, pp. 11-15, ainsi que le *Rapport sur le hockey amateur du Canada*, *op. cit.*, pp. 7-18.



Ce repêchage intra-ligue, en application depuis 1954, vise à empêcher que les bonnes équipes cachent des joueurs talentueux dans les clubs-fermes<sup>13</sup>. Au début, le coût d'un joueur était de 15 000 \$ et il n'y avait pas de limites aux pertes de joueurs pour une équipe. Maintenant, les sommes d'argent sont variables et elles décroissent selon le nombre d'années passées dans les rangs professionnels. Par exemple, elles vont de 50 000 \$ pour un joueur à sa deuxième année professionnelle à 100 \$ pour un vétéran de plusieurs saisons.

#### 2.4 *Le mécanisme du ballottage (waiver)*

Durant la saison, un club peut transférer un joueur à un club extérieur à la LNH, c'est-à-dire à un club-ferme, mais il doit auparavant recevoir l'accord de tous les clubs de la ligue. Pour ce faire, l'équipe place le nom du joueur en question sur une liste de joueurs disponibles au repêchage pour une période de 72 heures; le joueur est soumis au ballottage et il devient un *waiver*. Si un club quelconque décide de le réclamer, il doit verser 50 000 \$ et assumer son contrat. Encore une fois, c'est le club le plus faible au classement général qui a préséance dans le choix. Si son contrat est acheté par un club, le joueur en question doit se rapporter à ce dernier. S'il refuse de se rapporter, il peut être expulsé de la LNH. Toutefois si aucun club n'accepte d'embaucher le joueur au ballottage, celui-ci se retrouve dans un club-ferme, c'est-à-dire dans les ligues mineures.

#### 2.5 *Considérations finales*

Voilà les mécanismes de répartition des talents entre les équipes que s'est donnés la LNH afin d'assurer une plus grande égalité compétitive et de maintenir l'intérêt du consommateur-spectateur tout au long de la saison. La clause de réserve, maintenant avec compensation, est l'élément le plus déterminant de ces moyens, les autres faisant sentir leur influence à plus long terme. Ces mécanismes ne sont pas seulement le propre de la LNH; on les emploie dans tous les autres sports d'équipe de l'Amérique du Nord, la philosophie de tous étant la même en matière de recrutement. Cette description complétée, il convient maintenant d'en faire l'analyse.

### 3. ANALYSE DES CONSÉQUENCES DE CES MÉCANISMES DE RÉPARTITION

Avant de procéder à une analyse serrée de ces mécanismes d'égalisation, il faut rétablir un fait très important mais trop souvent ignoré. La pratique de la « chaise musicale », voulant que les joueurs de baseball changent continuellement d'équipes afin d'obtenir des salaires plus élevés, ne semble s'appliquer que dans le contexte d'une compétition spor-

---

13. M. Campbell devant le comité sénatorial américain, *Hearings Kefauver*, *op.cit.*, p. 506.

tive fondée sur les tournois. Tous les exemples cités dans la littérature datent effectivement de la période des tournois<sup>14</sup>. Il semble donc erroné et douteux d'affirmer que ce motif de mobilité s'applique aussi dans le cadre des ligues telles que constituées présentement. Canes<sup>15</sup> démontre pour le baseball qu'il n'existe pas de différence statistique en terme de pourcentage de victoires entre la période où la Ligue Nationale opérait sans clause de réserve (1876-1879) et la période qui a suivi la mise en application d'une clause de réserve (1880-1887). En d'autres termes, c'est la substitution de la ligue comme mode de production du baseball à un autre arrangement institutionnel représenté par le tournoi qui explique la différence de pourcentage de victoires entre la période des tournois et celle de la ligue et non l'implantation de la clause de réserve comme le prétendent les tenants de cette mesure restrictive.

### 3.1 *L'égalité compétitive?*

Il faut maintenant vérifier si l'ensemble des mécanismes précédemment décrits assure la convergence à une égalité plus grande des chances au sein des équipes de la LNH. Plus spécifiquement, cette répartition plus égalitaire des talents entre les équipes impliquerait, par exemple, que chaque équipe  $i = 1, m$  dans une ligue composée de «  $m$  » équipes, gagnerait la Coupe Stanley à chaque «  $m^{\text{ième}}$  » année ou que les équipes auraient sensiblement le même pourcentage de victoires ( $v$ ) au cours d'une saison de «  $n$  » matches. Seulement le hasard pourrait expliquer les quelques points de divergence de cette norme égalitaire. Une brève démonstration pourrait se formuler ainsi: si toutes les équipes étaient identiques, le nombre de victoires que remporterait l'équipe  $i$ , pour une saison donnée de parties, obéirait à une loi binômiale dont l'espérance mathématique serait  $E_i(v) = np$  et la variance serait  $V_i(v) = np(1-p)$  où  $p = 1/2$  est la probabilité de gagner un match quelconque. Dans un tel contexte, un test d'hypothèse portant sur la différence des victoires des équipes  $i$  et  $j$  devrait être rejeté.

#### a) *Vérification empirique*

Une vérification de l'hypothèse voulant que les équipes de LNH soient identiques est impossible au niveau de chaque équipe, prise séparément, en raison du manque de données disponibles portant sur chaque partie.

14. Davenport, D.S., « Collusive Competition in Major League Baseball ». *The American Economist*, vol 14, automne 1969. Il écrit à la page 8 : « In 1869, the Cincinnati Red Stockings won 57 games without a loss. Salaries were so high and public interest so low that no clubs could report any profits. The practice of revolving, whereby a player would continually switch to a club that would pay him more was the main cause ».

15. Canes, M.E., « The Social Benefits of Restrictions on Team Quality », dans *Government and the Sports Business* sous la direction de R.G. Noll, The Brookings Institution, Washington, 1974, p. 83-86.

La vérification empirique se fera plutôt au niveau agrégé en considérant deux indices de performance à vie de toutes les équipes de la LNH, les unes contre les autres, pour la période allant de 1917 à 1979. L'équation estimée est de la forme

$$Y_i = B_0 + \sum_j B_j D_j$$

ou  $Y_i$  est, soit le pourcentage des victoires de l'équipe  $i$  sur l'équipe  $j = 1, m, \forall i \neq j$ , soit le nombre de points (victoires ou parties nulles) que l'équipe  $i$  a obtenus sur l'équipe  $j$ , et  $D_j$  est une variable dichotomique prenant la valeur 1 lorsque l'observation porte sur l'équipe adverse  $j$ , zéro autrement.

Le tableau 1 présente les résultats de ces deux spécifications selon que la variable dépendante est le nombre de victoire (colonne 1) ou le nombre de points (colonne 3). Les deux autres colonnes indiquent soit le pourcentage de victoires (colonne 2) de toutes les équipes sur l'équipe  $j$ , soit le pourcentage (colonne 4) de points obtenus par toutes les équipes sur l'équipe  $j$ . Prenons à titre d'illustration le cas des Canadiens de Montréal: le pourcentage de victoires obtenu par toutes les équipes de la LNH lors de leurs matchs contre Montréal est de 20,3%, obtenu en soustrayant de l'estimateur-pivot — dans cette régression les Islanders de New York 35,64 — de l'estimateur des Canadiens, -15,35, alors que le pourcentage de chances d'obtenir au moins un (1) point au classement contre le Canadien s'établit à 28,2, qui provient de la soustraction de l'estimateur-repère, en l'occurrence les Capitols de Washington 71,91, du coefficient obtenu par les Canadiens -43,74. La lecture des différents estimateurs obtenus indiquent une forte dispersion des pourcentages de longue période et il n'existe pas de tendance systématique vers une valeur unique. Ces deux distributions d'estimateurs sont relativement différentes de celles qui étaient attendues, en l'occurrence une distribution équiprobable des victoires ou des points, si les mécanismes avaient été réellement effectifs<sup>16</sup>. En d'autres termes, les équipes de la Ligue nationale de hockey diffèrent actuellement comme elles auraient différé si on avait laissé les clubs réagir aux différentes demandes des consommateurs-spectateurs de leurs villes. Il convient de rappeler que le marché libre n'implique pas

16. Une autre preuve rapide serait de vérifier par un test  $\chi^2$ , si la distribution actuelle des gagnants de la Coupe Stanley diffère de la distribution hypothétique, pour la période arbitraire de 1942-1943 à 1965-1966. Un test de  $\chi^2$  sur les différences de distribution de six (6) équipes s'avère impossible en raison des propriétés intrinsèques du test. Un test modifié comparant la performance de Montréal en regard de la performance globale des 5 autres équipes indique que la différence des distributions est statistiquement significative au seuil de 5%. Dans le cadre d'une équité compétitive entre six équipes, chaque équipe aurait une possibilité de 4/24 ou 16,6% de gagner les honneurs de la Coupe Stanley. En effet, Montréal a gagné dix (10) fois la Coupe Stanley, alors que les cinq (5) autres équipes n'ont gagné que quatorze (14) fois soit Toronto huit (8) fois, Détroit cinq (5) fois, Chicago une (1) fois; Boston et New York n'ont jamais sablé le champagne de la coupe Stanley au cours de ces vingt-quatre (24) années.

une répartition égalitaire des talents entre les équipes, mais bel et bien une distribution des joueurs qui reflète l'intensité de la demande des consommateurs-spectateurs pour une équipe gagnante. Par exemple, Montréal cherchera plus intensément à avoir une équipe gagnante que Los Angeles, quel que soit l'arrangement institutionnel choisi, puisque les entrepreneurs respectifs de ces deux équipes réagissent à des demandes différentes (attitudes différentes des publics de ces deux villes). Par conséquent les mécanismes restreignant les droits de propriété des joueurs n'ont pas conduit à une égalité plus grande des talents entre les équipes comme le prétendent les représentants de la LNH.

Il existe, par conséquent, une autre explication à la présence de ces restrictions sur la mobilité des joueurs. Ces contraintes peuvent refléter la situation de monopsonne de la LNH en tant qu'employeur unique de joueurs. Ces mesures restrictives auront pour objectif de diminuer pour toutes les équipes le coût marginal d'embaucher un joueur, et conséquemment d'assurer à un moindre coût la survivance de la ligue, les éternels perdants compris. Encore une fois, l'analyse portera davantage sur la clause de réserve puisqu'elle est le moyen par excellence permettant aux équipes de la LNH de ne pas rémunérer les joueurs selon leur productivité marginale. Quant aux autres moyens, ils ne sont qu'accessoires et ils renforcent l'influence de la clause de réserve.

### 3.2 *La clause de réserve ou agent autonome avec compensation*

La clause de réserve restreint les négociations contractuelles d'un joueur à l'équipe qui a acquis ses droits ; cela a pour effet de diminuer le niveau de salaires, du moins pour un certain nombre de joueurs. Rottenberg cite à cet effet un communiqué de presse émis à la fin de la saison 1879 par la Ligue Nationale de baseball où il est fait explicitement mention qu'il faille réduire le niveau des salaires<sup>17</sup>.

*« The financial results of the past season prove that salaries must come down. We believe that players in insisting on exorbitant prices are injuring their own interests by forcing out of existence clubs which cannot be run and pay large salaries except at a large personal loss... In view of these facts, measures have been taken by this league to remedy the evil to some extent in 1880 ».*

L'année suivante la Ligue Nationale de baseball mettait secrètement en application la clause de réserve.

#### a) *Demande de facteurs en situation non-concurrentielle*

Une digression s'impose ici afin de rappeler brièvement la théorie de la demande de facteurs de production en situation non concurrentielle:

17. Rottenberg, S., « The Baseball Players' Labor Market ». *Journal of Political Economy*, vol. 64, juin 1956, p. 248.

TABLEAU 1  
RÉSULTATS DE L'ANALYSE DE RÉGRESSION POUR LES 2 SPÉCIFICATIONS RETENUES ET  
DE LA DISTRIBUTION DES VARIABLES QUALITATIVES POUR LA PÉRIODE DE 1917-1979

Équipes de hockey	Estimateurs de l'équation des victoires	Pourcentage de victoires	Estimateurs de l'équation des points	Pourcentage de points
	(1)	(2)	(3)	(4)
Washington	28,67 (5,91)	64,3	71,91 (21,33)	71,9
Atlanta	5,05 (1,04)*	40,7	-22,71 (-4,76)	49,2
Boston	-8,09 (1,67)	27,6	-36,84 (-7,73)	35,1
Buffalo	-2,20 (0,45)*	33,4	-28,78 (-6,04)	41,3
Chicago	0,60 (0,12)*	36,2	-26,92 (-5,65)	45,0
Colorado	28,96 (5,97)	64,6	0,89 (0,18)*	72,8
Détroit	7,09 (1,46)*	42,7	-21,78 (-4,57)	50,1
Los Angeles	8,46 (1,74)	44,1	-19,54 (-4,10)	52,4
Minesota	15,09 (3,11)	50,7	-12,71 (-2,67)	59,2
Montréal	-15,35 (-3,17)	20,3	-43,74 (-9,17)	28,2
New York (I)	35,64 (10,40)	35,6	-27,04 (-5,67)	44,9
New York (R)	1,04 (0,22)*	36,7	-27,34 (-5,73)	44,6
Philadelphie	-4,45 (-0,92)*	31,2	-31,32 (-6,57)	40,6
Pittsburg	9,76 (2,01)	45,4	-17,89 (-3,75)	54,0
St-Louis	10,32 (2,13)	46,0	-17,72 (-3,72)	54,2
Toronto	1,14 (0,24)*	36,8	-26,87 (-5,54)	45,0
Vancouver	17,32 (3,57)	53,0	-11,58 (-2,42)	60,3

Les tests statistiques sont :

pour la 1<sup>re</sup> spécification  
(colonne 1)

$$n = 272 \quad \bar{R}_A^2 = 0,392 \\ \text{S.E.E.} = 13,72$$

pour la 2<sup>e</sup> spécification (colonne 3)

$$\bar{R}_A^2 = 0,392 \quad n = 272 \\ \text{S.E.E.} = 13,48$$

NOTES: Un astérisque indique que l'estimateur n'est pas statistiquement significatif au seuil de 5%. Les Islanders de New York servent d'estimateur-pivot (constante) pour la régression où la variable dépendante est le pourcentage de victoires alors que les Capitols de Washington jouent le même rôle pour la régression où la variable dépendante est le nombre de points accumulés.

SOURCE: R. Andrews, éditeur, 1979-1980 *National Hockey League Guide*, National Hockey League, Montréal, 1979.

seront traités successivement le cas de facteurs homogènes et celui de facteurs hétérogènes. Le marché d'un facteur de production est dit monopsonique lorsqu'une entreprise est le seul acheteur des services de ce facteur. Cette firme possède les mêmes pouvoirs pour contrôler la rémunération à l'embauche d'un facteur que le monopoleur à la vente de son produit. Dans ce contexte, la rémunération d'un facteur homogène sera déterminée, pour une entreprise, par l'intersection de la courbe de revenu du produit marginal du facteur et de la courbe de coût marginal d'engager un facteur de production. Ce dernier est toujours croissant pour un monopsonne puisqu'il se doit de réajuster aussi la rémunération de toutes les unités infra-marginales existantes du facteur. À l'équilibre, le revenu du produit marginal de ce facteur homogène est supérieur au coût moyen, pour l'entreprise, de l'embauche de ce même facteur.

Quant à un marché monopsonique des facteurs hétérogènes<sup>18</sup>, il peut être considéré comme étant assimilable, dans ses effets, à celui d'un monopsonne qui discriminerait parfaitement envers chaque unité d'un facteur homogène de production. Un monopsonne pratiquant une discrimination parfaite engage chaque unité d'un facteur homogène à un coût marginal qui est égal au *reservation price* de ce dernier, ce qui lui permet de ne pas devoir modifier à la hausse la rémunération des facteurs de production embauchés auparavant (les inframarginaux). Ainsi un monopsonne discriminant parfaitement évite de verser ce qui serait, en situation concurrentielle, la rente allant à chaque unité de facteur alors qu'un monopsonne ne discriminant pas est obligé d'accorder une partie de cette rente aux facteurs infra-marginaux lorsqu'il procède à l'embauche d'un

18. Il faut prendre note que la théorie classique de la demande de facteurs de production est très peu explicite sur le cas de facteurs hétérogènes. Le développement du cas de facteurs hétérogènes s'inspire, par raisonnement analogique, de l'article de Buchanan, J.M. et Tollison, R.D., «The Homogenization of Heterogeneous Inputs» *American Economic Review*, vol. 71, mars 1981, pp. 28-38.

facteur supplémentaire, son coût marginal étant croissant. Finalement un monopsonne discriminant parfaitement embauche une quantité de facteurs de production qui est égale à celle observée sur un marché concurrentiel alors qu'un monopsonne traditionnel embauche une quantité inférieure à l'optimum.

En plus d'être le seul acheteur des services de joueur de hockey, la LNH est aussi un monopole au niveau du produit; par conséquent, elle rémunère ses joueurs selon le revenu du produit marginal plutôt que selon la valeur du produit marginal. Dans un environnement concurrentiel, le prix et le revenu marginal du produit étant égaux, il n'existe alors pas de différence entre la valeur et le revenu du produit marginal d'un facteur. Sur un marché non concurrentiel, une différence apparaît puisque le revenu marginal d'un produit est toujours inférieur au prix de ce produit de sorte que le revenu du produit marginal est inférieur à la valeur du produit marginal. Au cours de cette analyse, le différentiel provenant du comportement monopsonique de la LNH au niveau de l'embauche de facteurs hétérogènes sera considéré comme correspondant à la rente de talent naturel d'un joueur de hockey. Nous ne prenons nullement en considération le comportement monopolistique de la LNH bien que nous croyions que le monopole de la LNH soit très relatif et très circonscrit puisque ce sport-spectacle, qui est du domaine du loisir, possède de très nombreux substituts. Ces rappels théoriques faits, nous pouvons analyser le comportement de la demande de facteurs hétérogènes de la LNH.

Comme chaque équipe de la LNH embauche des joueurs hétérogènes, tant du côté de leurs positions respectives sur la glace que de leurs talents respectifs, elle peut agir comme un monopsonne parfaitement discriminant. Une équipe est capable de considérer individuellement chaque joueur puisqu'elle en possède les droits de propriété en vertu de la clause de réserve. Alors le coût marginal de chaque joueur pourrait être égal à l'*opportunity cost* de ce dernier. Ainsi, si une équipe engage un joueur de qualité supérieure, elle versera à cette unité supplémentaire une rémunération plus élevée sans avoir à affecter le prix des autres joueurs déjà embauchés. Dans ce contexte, l'équipe cherche à maximiser la rente qu'elle retire de chaque joueur tant et aussi longtemps que ce dernier ne devient pas trop mécontent. Donc le joueur de hockey reçoit un niveau de rémunération plus élevé que son *reservation price*, c'est-à-dire son coût d'option (*opportunity cost*) ajusté pour tenir compte du gain psychique de pratiquer le hockey. Cette rémunération supérieure s'explique puisque les équipes de hockey, comme les équipes de baseball, investissent dans la formation de joueurs par le biais des clubs-fermes. Ces institutions sportives assurent à un joueur une formation générale qu'il pourra utiliser éventuellement pour une autre équipe; ce terme comprend l'amélioration des techniques de base du hockey (le patinage, les feintes, les passes,

etc.) et une meilleure compréhension du développement des diverses phases successives des jeux offensifs et défensifs. Elles fournissent, en plus, une formation spécifique dont ne pourraient pas profiter les autres équipes; on retrouve, sous ce terme, les différents éléments entrant dans ce qui est appelé communément « le système » d'une équipe. Si l'équipe assume le coût de cette formation et qu'elle envisage la possibilité que le joueur abandonne en cours de chemin, ce dernier ne pourra jamais recevoir une rémunération supérieure à sa productivité marginale, et à celle-ci l'équipe soustraira une certaine somme qui représente le taux de rendement sur la formation spécifique fournie par l'équipe<sup>19</sup>. Pour expliciter davantage le rôle de monopsonne discriminant de la LNH, nous aurons recours à l'exemple d'un marché libre de joueurs de hockey.

b) *Loi des rendements décroissants*

Dans un tel marché, chaque joueur accepterait de jouer pour l'équipe qui lui verserait le salaire le plus élevé. Toutefois, les équipes dites « riches » en raison d'un bassin de population plus grand et d'une forte propension à la victoire de la part de leurs supporters ne pourraient pas accaparer tous les bons joueurs, et laisser aux autres équipes les miettes en raison de la loi des rendements décroissants<sup>20</sup>. Le raisonnement élaboré pour confirmer cet énoncé se fera en tenant compte des deux éléments spécifiques que sont la LNH, institution de nature collective et les équipes, prises individuellement. En effet, si la LNH a intérêt à ce que les profits de toutes les équipes soient élevés (bien collectif) en s'assurant que les probabilités de longue période de remporter les honneurs du championnat d'une division soient relativement partagées, chacune des équipes y gagne à gonfler cette même probabilité de longue période pour accroître ses propres profits (intérêt privé), tant et aussi longtemps que la LNH demeure une entité viable<sup>21</sup>.

Plus exactement, lorsqu'une équipe acquiert une certaine supériorité sur les autres équipes, augmentant par exemple le nombre de ses francs-tireurs de cinquante (50) buts, elle affecte négativement l'ensemble des revenus des équipes de la Ligue nationale de hockey (LNH) puisque

19. On retrouve cette idée dans Rottenberg S., « The Baseball Players' Labor Market », *op.cit.*, pp. 253-254, et d'une manière plus générale dans Becker, G.S., *Human Capital*, New York, Colombia University Press, for National Bureau of Economic Research, 1964, p. 28. Pour des applications particulières au hockey de ces concepts de formation générale et spécifique, il faut consulter Marcotte, G. et Thiffault, C. *Tactique individuelle et collective au hockey sur glace*, Éditions du Pélican, Québec, 1980.

20. Les quelques paragraphes suivants s'inspirent de Rottenberg, S., « The Baseball Players' Labor Market », *op.cit.*, pp. 254-255 et de Hunt, J.H. Jr et Lewis, K.A., « Dominance, Recontracting, and the Reserve Clause: Major League Baseball » *American Economic Review*, vol. 66, no 5, décembre 1976, pp. 936-943.

21. Olson, M., *The Logic of Collective Action*, Harvard University Press, Cambridge, Mass. 1965.



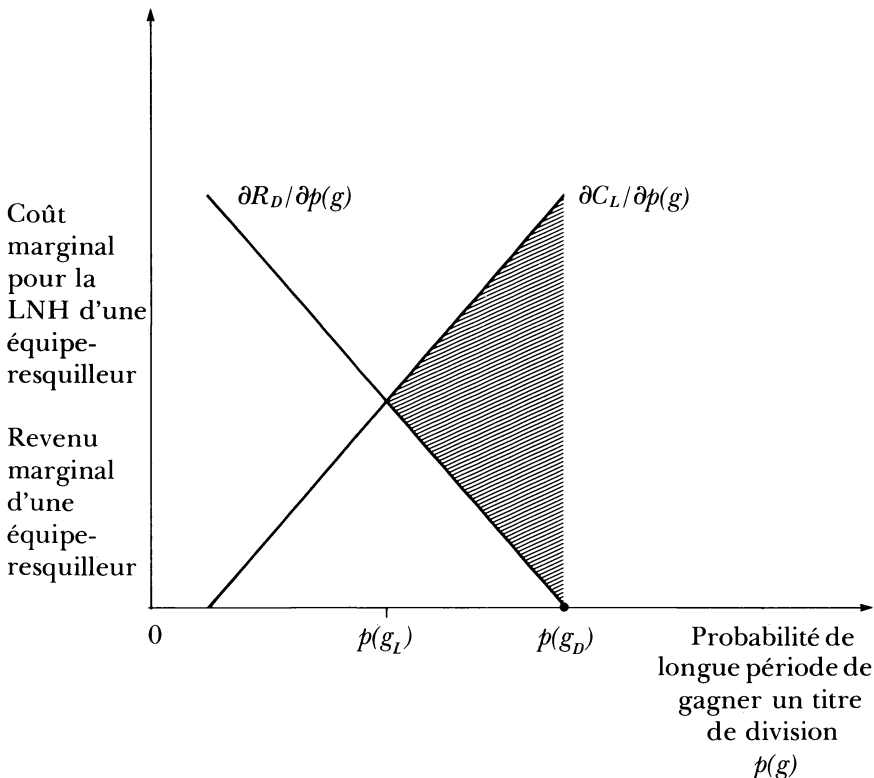
l'intérêt pour le hockey dans son ensemble se trouve réduit, l'incertitude quant au résultat des matchs diminuant. En d'autres termes, la fonction des revenus globaux de la LNH atteint un maximum lorsque la probabilité de remporter la victoire est relativement partagée. La substitution de maximiser ses propres profits plutôt que de participer à la maximisation des profits collectifs de la LNH n'implique pas qu'un tel propriétaire, ayant une préférence marquée pour la domination, puisse acquérir de nouveaux joueurs aussi longtemps que la contribution de ces joueurs aux revenus de l'équipe augmente. En effet, un propriétaire non coopératif sait que l'intérêt des supporters ou des fans de l'équipe ne commencera à diminuer — c'est-à-dire qu'il y aura désaffection de leur part — que lorsque la probabilité de gagner un championnat de division atteindra une valeur relativement élevée, supérieure à la probabilité reflétant un comportement coopératif de toutes les équipes. Autrement dit, la fonction de revenus d'une équipe atteint un maximum lorsque la probabilité de gagner un titre de division est relativement élevée. L'équipe-resquilleur (*free rider*) est obligée de prendre en considération les retombées négatives (pertes de revenu) qu'elle entraîne aux autres équipes de la LNH, sinon un certain nombre d'équipes réagiront et feront des enchères pour contrer les manœuvres de l'équipe dominatrice. C'est dans ce contexte qu'un joueur de hockey ayant une production de cinquante (50) buts vaut plus pour une équipe comme les Jets de Winnipeg que pour les Islanders de New York où il serait par exemple le troisième joueur-vedette. Winnipeg ferait une offre à ce joueur qui serait fondée sur la contribution de ce dernier au revenu de l'équipe et non fonction de sa richesse, même si Winnipeg demeure une petite ville en regard de New York. Ainsi un marché libre de joueurs tendrait à assurer une convergence vers la maximisation des profits collectifs puisqu'il incorpore naturellement un mécanisme auto-correcteur qui en assure la stabilité relative<sup>22</sup>. Toutefois même si ce mécanisme auto-correcteur du marché libre ne résout pas le problème de la divergence entre l'intérêt particulier des équipes et l'intérêt collectif de la LNH, un marché libre impose aux acteurs non coopératifs des contraintes qui touchent et affectent directement leurs profits, la raison d'être de toute équipe de hockey.

Le graphique 1 reprend et condense cette argumentation en mettant en parallèle les deux forces qui s'opposent. D'une part, la courbe de revenu marginal de l'équipe dominatrice en regard de sa probabilité de longue période de gagner ( $\partial R_D / \partial p(g)$ ); cette fonction décroît au fur et à

22. D'autre part, un marché libre de joueurs de hockey répartirait d'une manière différente les risques entre les joueurs et les propriétaires puisque les droits de propriété auraient effectivement changé de main. À ce sujet, il faut consulter Lehn, K., « Property Rights, Risk Sharing and Player Disability in Major League Baseball ». *Journal of Law and Economics*, vol. 25, octobre 1982, pp. 343-366.

mesure que la probabilité de gagner un titre de division s'accroît. D'autre part, le coût d'option (*opportunity cost*) de cette maximisation des profits propres est constitué par les coûts supplémentaires (pertes de revenu) que supportent les autres équipes lorsque l'équipe dominatrice augmente sa probabilité de longue période ( $\partial C_L / \partial p(g)$ ); cette fonction de coût croît avec la probabilité pour une équipe donnée de gagner un titre de division. L'intersection de ces deux courbes se produit au niveau de probabilité de longue période qui maximise les profits collectifs ( $p(g_L)$ ), alors que toute situation à sa droite (soit l'aire hachurée) indique les coûts annuels de domination que devraient subir les autres équipes de la LNH, dû au comportement non coopératif d'une équipe-resquilleur. À la probabilité  $p(g_D)$  par exemple, où le resquilleur maximiserait ses profits propres, les pertes de revenus seraient relativement élevées pour les autres équipes de

GRAPHIQUE 1  
LE COMPORTEMENT D'UNE ÉQUIPE-RESQUILLEUR



NOTE : L'aire hachurée représente le coût annuel d'une équipe-resquilleur pour la LNH.

$p(g_L)$ : probabilité de longue période qui maximise les profits collectifs

$p(g_D)$ : probabilité de longue période qui maximise les profits d'une équipe-resquilleur.

la LNH. Comme le coût marginal de ce comportement non coopératif pour la LNH serait plus grand que le revenu marginal de l'équipe non coopérative, les autres équipes de la LNH voyant leurs niveaux de profits baisser réagiraient rapidement ce qui ramèneraient la situation d'équilibre vers la probabilité  $p(g_L)$ . Ainsi les forces d'un marché libre alloueraient les joueurs de hockey entre les équipes de telle sorte que la productivité marginale du dernier joueur, convertie en revenus monétaires, serait égale pour chaque équipe, la demande de joueurs de hockey étant une demande dérivée. Encore une fois, il convient de rappeler qu'un marché libre n'implique pas une distribution égalitaire des talents entre les équipes mais bien une allocation des joueurs qui serait conforme à la population et à la forte propension à la victoire des spectateurs. L'argumentation voulant que les clubs dits « riches » possèdent tous les bons joueurs dans un marché libre de joueurs apparaît sans fondement économique.

c) *Le mécanisme actuel: appréciation*

Un mécanisme de répartition des joueurs fondé sur leurs valeurs marginales pour une équipe est actuellement en application. En effet, la vente de contrats de joueur est légale et les coûts de transactions ne sont pas élevés; il existe donc un marché de joueurs de hockey comportant des restrictions monopsoniques, ce qui produit une allocation des joueurs entre les équipes et par conséquent, un calibre relatif d'équipes qui se réfère essentiellement à leurs contributions marginales aux revenus des équipes. Pour tout joueur actuellement sous contrat, l'équipe détermine, dans sa recherche de la maximisation des profits, quelle en est la meilleure utilisation possible. Si elle le conserve sur son alignement en renouvelant son contrat, elle estime que sa productivité marginale en valeur est supérieure à son salaire. Si l'équipe le vend à un prix donné ou qu'elle l'échange, elle juge au contraire que l'acheteur estime la productivité marginale en valeur de ce joueur comme étant plus élevée que la sienne et elle y gagne donc à la transaction. C'est de cette manière qu'il faut interpréter l'échange entre les Rockies du Colorado, maintenant les Devils du New Jersey, qui ont cédé leur joueur-vedette Barry Beck, par ailleurs premier choix au repêchage universel des amateurs, aux Rangers de New York pour deux joueurs et une somme d'argent. Ce mécanisme fonctionne d'autant plus efficacement que les droits de propriété sur les joueurs sont clairement définis et que les coûts de déplacer ou de transférer un joueur d'une équipe à une autre sont faibles dans la LNH<sup>23</sup>. Les

---

23. En 1980-81, neuf (9) équipes ont transigé dix-sept (17) joueurs lors de la dernière journée permise pour des transactions par les règlements de la LNH. Lorsque les Maple Leafs de Toronto ont échangé un de leurs joueurs-vedettes, Lanny McDonald, les supporters ont chahuté et menacé de boycotter les matches de l'équipe. Cela ne s'est pas réalisé puisque Toronto a continué de jouer à guichet fermé.

coûts de transaction seraient considérés élevés si, par exemple à la suite d'échanges de joueurs, l'assistance aux matches d'une équipe diminuait, mettant en péril sa viabilité et sa rentabilité<sup>24</sup>.

Ainsi, comme il peut exister des divergences d'intérêt entre la LNH comme organisation et quelques-uns de ses membres pris individuellement, il n'est pas surprenant de voir s'implanter des mécanismes pouvant contraindre le comportement de tout resquilleur éventuel. Ces conditionnements coercitifs ont pour objectif direct d'affecter les revenus de l'équipe voulant être un resquilleur. C'est ainsi qu'il convient d'interpréter le partage des recettes provenant de l'assistance aux matches de baseball, la répartition égalitaire des droits de télédiffusion nationale (lire américaine) au baseball, au football et au basketball, de même que le calcul et le partage des bonis attribués aux équipes en raison de leur performance au cours de la saison et des revenus provenant des séries éliminatoires de fin de saison, quel que soit le sport collectif considéré. Ces mesures constituent, dans les faits, des substituts imparfaits à la discipline que garantirait un marché libre de joueurs puisque ce dernier comporte des mécanismes auto-correcteurs qui l'empêchent d'avoir des oscillations explosives. En plus de ces procédés institutionnels, les équipes prises individuellement peuvent réagir aux actions de l'équipe-resquilleur en ne procédant à aucune transaction avec cette dernière. Ainsi au hockey, les équipes d'une même division donnée ne font que rarement et exceptionnellement des transactions entre elles.

Dans une étude de simulation portant sur le comportement d'une division de la Ligue nationale de baseball, Hunt et Lewis<sup>25</sup> indiquent que cette maximisation des profits collectifs se réaliserait lorsque la probabilité de longue période de gagner le titre de sa division  $p(g_L)$  gravite autour de 0,43 alors que cette même probabilité  $p(g_D)$  pour une équipe-resquilleur se situerait dans les environs de 0,73. Si on exclut le cas de la domination des Yankees de New York entre 1920 et 1965 comme correspondant au cas d'une équipe-resquilleur, dont le coût annuel aurait été de l'ordre de 1 million \$ de 1970, ces auteurs affirment qu'il n'existe pas de tendance systématique au resquillage et que cette situation de marché du travail monopsonique correspondrait, *grosso modo*, à celle d'un marché libre de joueurs de baseball.

En définitive, la première différence entre le mécanisme actuel et celui d'un marché libre excluant le fait que la LNH soit un monopole sur le marché du produit est que l'équipe obtient, grâce à la clause de réserve,

24. La télévision à péage pourrait peut-être modifier la situation en augmentant les coûts de transaction. Dans un tel contexte, les propriétaires d'équipes seraient très récalcitrants à compléter des échanges en raison d'une défection éventuelle des spectateurs.

25. Hunt, J.H. Jr et Lewis, K.A., « Dominance, Recontracting, and the Reserve Clause: Major League Baseball ». *American Economic Review*, *op.cit.*, pp. 936-943.

une partie de la rente de talent naturel du joueur, alors que sur un marché libre le joueur recevrait une rémunération qui refléterait davantage sa productivité marginale, moins évidemment les dépenses encourues par l'équipe pour sa formation sur le tas. Autrement dit, la clause de réserve permet à une équipe de hockey d'accroître ses profits en ne rémunérant pas les joueurs à leur valeur ; c'est l'équipe qui obtient le différentiel entre une rémunération conforme à la production marginale et une rémunération payée par un monopsonne discriminant. La deuxième différence est qu'un marché fonctionnant sans entrave aucune serait plus efficace puisqu'il ferait disparaître les coûts d'inefficacité inhérents aux modalités actuelles de répartition des joueurs entre les équipes. Ces pertes sèches consistent en la perte de bien-être qu'occasionne la non-rémunération des joueurs de hockey selon la valeur de leur productivité marginale ; elles incluent les personnes qui se sont abstenues, à la marge, d'investir dans la formation du joueur de hockey, en raison de conditions salariales dites monopsoniques, et les joueurs en place dont le rendement est inférieur à leur potentialité en raison des circonstances non concurrentielles. Même si l'élasticité de l'offre de joueurs de hockey est faible, la valeur monétaire de ces coûts d'inefficacité, approximés par le petit triangle sous la courbe de demande de joueurs s'avère non négligeable<sup>26</sup>. Au total, un marché libre serait plus efficace que le régime actuel excluant encore une fois la situation de monopole de la LNH a) puisque les joueurs seraient rémunérés selon leur productivité marginale, c'est-à-dire qu'ils obtiendraient leur rente ; b) puisque tout facteur de production serait incité, à la marge, à investir en formation sportive, la rémunération reçue étant égale à son coût d'option (*opportunity cost*) ; et c) puisque tout joueur actif d'une équipe serait incité à donner une performance qui corresponde à ses capacités. Un marché libre de joueurs ne changerait pas nécessairement la répartition actuelle des joueurs entre les équipes et ne modifierait pas nécessairement le classement relatif des équipes à l'intérieur d'une division donnée. Toutefois un tel marché ne créerait pas de distorsions bien qu'il affecterait la distribution de la richesse entre les joueurs et les propriétaires.

Finalement, le système actuel de compensation pour l'embauche d'un joueur autonome s'avère être essentiellement un substitut à la clause de réserve. Il n'accroît pas, dans les faits, la mobilité des joueurs. Si une équipe quelconque désire faire signer un joueur devenu autonome, elle

---

26. Pour une analyse plus systématique des coûts inhérents à des pratiques non concurrentielles, il faut consulter, Posner, R., « The Social Costs of Monopoly and Regulation ». *Journal of Political Economy*, vol. 38, août 1975, pp. 807-827. Dans un autre ordre d'idées, certains indices laissent entrevoir que l'élasticité de l'offre n'est pas zéro. Outre le fait que les supervedettes qui reçoivent en raison de leur performance des rémunérations plus élevées que la moyenne, il existe des bonis incitatifs, reliés principalement à la performance qu'on retrouve dans beaucoup de contrats de joueurs.

se doit de dédommager, en contrepartie, son ancienne équipe. De plus, le mécanisme d'arbitrage, institué par la LNH en cas de mésentente, augmente les coûts de transaction en raison de l'incertitude créée par l'obligation qu'a l'arbitre de choisir une des deux propositions. Cela réduit considérablement la valeur d'un joueur pour sa future équipe<sup>27</sup>. Dans la pratique, très peu de joueurs de hockey deviennent effectivement des joueurs vraiment autonomes. En juin 1980, 138 joueurs sont devenus autonomes et la presque totalité signent pour leur ancienne équipe. Quant aux autres, ils font l'objet de simples échanges entre les équipes.

### 3.3 *Le repêchage universel des joueurs amateurs*

Le mécanisme de sélection, en vigueur actuellement, favorise l'équipe la plus faible puisqu'elle choisit le joueur qui a la plus forte valeur marchande nette. Toutes les équipes adoptent cette stratégie jusqu'à ce qu'elles jugent que le jeu n'en vaut plus la chandelle<sup>28</sup>. Le joueur ainsi repêché n'a droit de négocier qu'avec l'équipe qui l'a choisi. Sur un marché libre, le joueur amateur serait mis, dans une certaine mesure, aux enchères et il serait embauché par l'équipe qui lui offrirait la meilleure rémunération intégrale. En empêchant ce mécanisme concurrentiel, la LNH réduit encore le coût marginal d'acquisition de ses nouveaux joueurs. De plus, la LNH accorde aux équipes les plus faibles un traitement préférentiel puisqu'elle leur répartit une partie plus que proportionnelle de ces économies d'acquisition, ce qui accroît leur chance d'améliorer leur rentabilité même si la performance de l'équipe sur la glace laisse à désirer.

En fait, ce mécanisme de répartition des joueurs amateurs est plus coûteux que le marché libre même s'il s'inspire, aussi dans ses effets, de la valeur de la contribution des joueurs aux revenus d'une équipe. Les choix au repêchage, comme les contrats de joueurs, possèdent une certaine valeur intrinsèque et ils sont donc négociables et échangeables. Les premiers choix au repêchage iront aux équipes qui les valorisent le plus, c'est-à-dire celles dont la préférence pour la victoire est la plus intense puisque les coûts de transaction sont faibles dans la LNH<sup>29</sup>. Il y a cependant des coûts sociaux inhérents à cette procédure non concurrentielle; en effet, l'obligation que possède un joueur de négocier avec une seule

---

27. La déclaration de M. Campbell devant le Sénat canadien est très explicite: « The method of arbitration is calculated almost to dictate an agreed settlement in advance, because a high-low arbitration is a frightening thing ». *Proceedings, op.cit.*, p. 5: 23.

28. Au repêchage universel des joueurs amateurs de 1981, les équipes de la LNH ont repêché 210 candidats sur une possibilité de 764 joueurs disponibles.

29. Par exemple, les Canadiens de Montréal ont eu, au cours de la période 1971-1981 vingt-six (26) choix de première ronde alors que les Kings de Los Angeles n'en ont eu que quatre (4). Montréal a ainsi obtenu quinze (15) premiers choix par des transactions diverses alors que Los Angeles s'est départi de sept (7) de ses droits de premier choix.

équipe entraîne un transfert de ressources de ce dernier à l'équipe et ce mécanisme de sélection peut constituer une barrière pour le futur candidat intéressé à investir en formation sportive.

### 3.4 *Le repêchage intra-ligue et le ballottage (waiver)*

Les mécanismes du repêchage intra-ligue et le ballottage ont sensiblement les mêmes conséquences, soit de réduire les incitations qu'a une équipe d'investir dans le développement d'un joueur. Le repêchage intra-ligue réduit et atténue les droits d'une équipe aux services éventuels du joueur qu'elle met sous contrat puisque, dans les faits, il accorde aussi ces droits à tous les autres propriétaires. Comme toutes les équipes, prises collectivement, ne peuvent pas investir aussi efficacement dans la formation des joueurs qu'une équipe seule, les premières investissant généralement en formation générale, la seconde principalement en formation spécifique, il existe moins de motivations à maintenir des clubs-fermes. Les multiples expansions de la LNH, en atténuant les droits de propriété des équipes sur les joueurs, ont conduit à la disparition de certains clubs-fermes dont le but premier est d'améliorer le talent naturel des joueurs. Le repêchage intra-ligue constitue, pour ainsi dire, une vente forcée à un prix établi au préalable. Si une équipe ayant des joueurs susceptibles d'être sélectionnés par des équipes adverses estime que ces derniers valent plus que le prix du repêchage intra-ligue, elle les vendra au plus offrant quelle que soit sa position relative au classement. En définitive, les joueurs qui sont choisis à ce repêchage valent réellement le prix qui a été convenu de sorte que peu de joueurs seront repêchés. Ainsi au repêchage intra-ligue d'octobre 1982, seulement quatre (4) joueurs ont changé d'équipe.

Quant au mécanisme du ballottage, il limite la liberté d'une équipe de la LNH à disposer de ses joueurs selon leur valeur marginale. Certains joueurs ont une contribution plus grande aux revenus intégrés de l'équipe en jouant dans les mineures. Si un joueur donné est soumis au ballottage et qu'il est réclamé par une équipe, son équipe le vendra si elle évalue que le prix demandé est supérieur à sa valeur marginale. Si elle croit le contraire, elle le retirera de la liste des *waivers* et elle cherchera plutôt à négocier avec l'équipe qui l'a réclamé pour obtenir un prix plus conforme à sa valeur marginale. La même conclusion qu'énoncée précédemment prévaut, à savoir qu'un joueur soumis au ballottage ne vaut guère plus que le prix demandé pour ses services. Les coûts sociaux de ces deux mesures sont d'empêcher un joueur de recevoir sa contribution réelle aux revenus de l'équipe, que ces derniers revenus proviennent d'une équipe de la LNH ou d'un club-ferme et de réduire à la marge les incitations que possède un joueur d'œuvrer dans les ligues mineures.

### 3.5 *Remarques finales*

L'analyse des mécanismes de répartition des joueurs entre les équipes révèle qu'ils semblent avoir pour but unique de réduire le coût marginal d'embaucher les joueurs. Le moyen qui concourt le plus à réduire la mobilité des joueurs de hockey et donc à empêcher ces derniers d'obtenir une rémunération égale à leur productivité marginale est la clause de réserve, qu'elle soit perpétuelle ou qu'elle comporte une obligation de compenser l'équipe d'origine. Cela explique pourquoi les joueurs de football, de baseball et de basketball l'ont contestée devant les tribunaux américains. Le repêchage universel des joueurs amateurs ne constitue pas, dans sa forme actuelle, une aussi forte contrainte à la mobilité des joueurs que la précédente. Comme les joueurs amateurs doivent faire leurs preuves pour être en mesure de réclamer éventuellement une rémunération équivalente à leur contribution aux revenus de l'équipe, ils semblent être indifférents, dans les faits, à leurs procédures d'insertion dans la LNH. Un élément qui semble rendre le repêchage universel plus acceptable ou moins contestable est l'existence d'un marché pour les droits de repêchage qui est relativement actif en raison des faibles coûts de transaction, de sorte que les premiers choix au repêchage peuvent se retrouver avec l'équipe qui les valorise le plus.

## 4. CONCLUSION

En définitive, un marché où la mobilité des joueurs de hockey est limitée, soit par une clause de réserve, soit par un système de compensation pour perte d'un joueur, alloue les joueurs entre les équipes d'une manière qui est moins efficace et donc plus coûteuse que les mécanismes d'un marché libre de joueurs. Plus exactement, puisque l'intensité des préférences pour la victoire diffère d'une équipe à l'autre, et que les coûts de transaction de vendre ou d'acheter des contrats de joueurs ou des droits au repêchage sont faibles, les joueurs sont actuellement alloués aux équipes dont ils contribuent le plus aux revenus, ce que ferait naturellement un marché libre. Toutefois le mécanisme actuel de répartition des joueurs et un marché libre ont des conséquences différentes sur l'allocation des ressources et sur la distribution de la richesse entre les joueurs et les propriétaires. Le régime actuel de type monopsonique, en ne payant pas les joueurs selon leur contribution effective aux revenus de l'équipe, permet à cette dernière de s'accaparer une partie de la rente du joueur et de modifier la répartition de la richesse entre ces deux groupes. En plus de ce transfert de ressources des joueurs vers les équipes, le système actuel de contraintes à la mobilité des joueurs entraîne des inefficacités allocatives puisqu'il désintéresse des facteurs de production d'investir à la marge en formation professionnelle et qu'il induit des joueurs actuellement en place à ne pas donner un rendement conforme à leur potentiel.



L'abolition de la clause de réserve permettrait au joueur d'obtenir la rente de son talent naturel et opérerait un transfert de richesse en sa faveur. De plus, elle ferait disparaître toutes les incitations qui empêchaient certains facteurs de production d'investir dans la formation de joueur de hockey et d'avoir un rendement correspondant à leurs capacités. Cette hausse éventuelle des coûts pourrait mettre en péril certaines franchises de la LNH dont la rentabilité, même avec le système actuel de restrictions sur les joueurs, est chancelante en raison de la petite taille de leur marché<sup>30</sup>.

Le nouveau contrat entre l'Association des joueurs de la LNH (AJLNH) et les dirigeants de la LNH renouvelle l'entente collective expirée en juin 1982 et laisse nettement voir que l'Association des joueurs ne veut pas payer le prix d'une liberté totale de mouvements. En effet, les deux parties se sont entendues sur un mécanisme de compensation pour la perte de joueurs devenus autonomes dont les conséquences sont essentiellement les mêmes qu'analysées précédemment. Les principales variables sont le salaire, l'expérience et l'âge des joueurs autonomes. Ainsi tout joueur de 33 ans et plus qui passe à une autre équipe n'est pas soumis à une compensation alors qu'un joueur dont l'âge n'excède pas 24 ans ou qui possède moins de 5 années d'expérience se voit appliquer l'arbitrage obligatoire qui implique une compensation volontaire. Quant aux autres joueurs, la clause de compensation est fonction du salaire du joueur autonome. Le principe général de cette modalité est le suivant : plus le salaire du joueur autonome est élevé, plus cela nécessite de compensation sous forme de choix de première ronde et/ou de joueurs formant le noyau de l'équipe qui acquiert un joueur autonome. Le point de démarcation se situe à 125 000 \$, montant qui est légèrement supérieur au salaire moyen de la LNH ; la compensation exigée pour un joueur ayant un salaire inférieur à cette somme est un choix de deuxième ronde, alors que la compensation est un choix de première ronde ou un multiple si le joueur autonome gagne un salaire supérieur à cette somme.

---

30. Pour une étude qui délimite le seuil de viabilité de certaines équipes, il faut consulter Noll, R.G., « Attendance and Price Setting », dans *Government and the Sports Business*, *op.cit.*, pp. 146-154. D'autre part, il faut consulter Holahan, W.L., « The Long-Run Effects of Abolishing the Baseball Player Reserve System », *Journal of Legal Studies*, vol. 7, janvier 1978, pp. 129-138, pour une démonstration rigoureuse que l'abolition de la clause de réserve ne peut pas conduire à la faillite des clubs de baseball auparavant rentables puisque cela implique que les clubs de baseball d'avant 1976 dirigeaient leur personnel indépendamment de leur contribution marginale aux revenus de l'équipe.